SASCHA BRINK

Niemand ist schwierig.

Manche werden nur falsch bedient.

Übungsseiten zum Buch
Zum Ausdrucken und Ausfüllen.

br!nk fokusMensch

○ ENTDECKEN · 10 MINUTEN

Die schwierige Person, neu beschrieben

Denken Sie an die Person vom Anfang dieses Kapitels. Schreiben Sie zuerst ehrlich, dann genauer.

So würde ich diese Person bisher beschreiben, ehrlich und ungeschliffen

Das hätte eine Kamera in der letzten schwierigen Situation aufgenommen

Was diese Person vielleicht braucht und bei mir nicht bekommt

Wie ich sie bisher bediene und was das bei ihr auslösen könnte

→ **Ein anderer Bedienversuch, den ich in dieser Woche ausprobiere**

Diese Übung ist für alltägliche Reibung gedacht. Bei Herabsetzung, Bedrohung oder Diskriminierung gilt, was am Anfang des Buchs steht: Dort braucht es Klarheit und Unterstützung, keinen neuen Bedienversuch.

○ ENTDECKEN · 5 MINUTEN

Heute bin ich dieses Modell

Beginnen Sie, ohne lange nachzudenken. Stellen Sie sich vor, Sie würden sich für einen gemeinsamen Arbeitstag kurz vorstellen.

Mein heutiger Betriebszustand in drei Worten

Wenn Zusammenarbeit mit mir gut läuft, merkt man das daran

Eine kleine Eigenheit von mir, über die ich selbst schmunzeln kann

→ Das sollte jemand wissen, der heute mit mir arbeitet

○ ENTDECKEN · 10 MINUTEN

Fakt oder Kopfkino

Wählen Sie eine kleine Irritation der letzten Tage. Prüfen Sie, was Sie gesehen haben und was Sie daraus gemacht haben.

Das hätte eine Kamera aufgenommen, ohne meine Deutung

Diese Geschichte habe ich mir dazu erzählt

Zwei andere Erklärungen, die ebenfalls möglich wären

→ **Mit dieser offenen Frage könnte ich meine Vermutung prüfen**

○ ENTDECKEN · 10 MINUTEN

Was ich gerade brauche

Denken Sie an eine konkrete Situation aus Ihrem Arbeitsalltag. Nähe, Distanz, Dauer und Wechsel sind hier Denkimpulse, kein Test.

In dieser Situation brauche ich mehr Austausch oder mehr Freiraum

Hier hilft mir Verlässlichkeit; hier wünsche ich mir Veränderung

Was mein Gegenüber möglicherweise braucht und was ich dazu fragen werde

→ Eine Bitte, die mein Bedürfnis konkret und verhandelbar macht

○ ENTDECKEN · 15 MINUTEN

Werte mit Alltagstest

Wählen Sie drei Werte, die Ihnen wichtig sind, etwa Freiheit, Sicherheit, Fairness, Verbundenheit, Leistung, Neugier oder etwas ganz anderes.

Meine drei Werte und je ein Beispiel, an dem man sie erkennt

Zwei meiner Werte geraten in dieser Situation aneinander

So möchte ich zwischen ihnen abwägen

→ **Diesen Wert will ich diese Woche durch eine kleine Handlung zeigen**

○ ENTDECKEN · 10 MINUTEN

Was mich wirklich antreibt

Denken Sie an einen Moment, in dem Sie freiwillig mehr Energie investiert haben. Ihre Antwort muss nicht auf eine Karriereseite passen.

Daran habe ich mit Freude gearbeitet; das war mir dabei wichtig

Wenn dieses Bedürfnis zu kurz kommt, reagiere ich häufig so

So kann ich dafür sorgen, ohne es von allen anderen einzufordern

→ **Ein Satz über meinen Antrieb, der anderen beim Verstehen hilft**

○ ENTDECKEN · 10 MINUTEN

Meine Stärke hat einen Regler

Nehmen Sie eine eigene Stärke unter die Lupe. Sie sollen sie nicht loswerden. Es geht um die passende Dosis.

Diese Stärke bringe ich ein; hier hat sie konkret geholfen

Zu viel davon sieht bei mir so aus und wirkt auf andere so

Dieses frühe Signal erinnert mich daran, den Regler etwas zurückzudrehen

→ Eine ergänzende Fähigkeit oder Handlung, die mir Balance gibt

○ BEOBACHTEN · TÄGLICH 3 MINUTEN

Fünf Tage auf Energiesuche

Notieren Sie pro Tag einen Moment, der Energie gegeben hat, und einen, der Kraft gekostet hat. Ergänzen Sie kurz die Bedingungen.

Tag 1 · Energie gegeben / Kraft gekostet / Bedingungen

Tag 2 · Energie gegeben / Kraft gekostet / Bedingungen

Tag 3 · Energie gegeben / Kraft gekostet / Bedingungen

Tag 4 · Energie gegeben / Kraft gekostet / Bedingungen

Tag 5 · Energie gegeben / Kraft gekostet / Bedingungen

→ **Dieses Muster fällt mir auf; diese kleine Änderung probiere ich aus**

→ AUSPROBIEREN · 10 MINUTEN

Ein guter Tag in echt

Suchen Sie eine Veränderung, die Sie selbst gestalten oder mit anderen vereinbaren können.

Diese Arbeitsbedingungen helfen mir beim Denken, Arbeiten oder Auftanken

Diesen Spielraum habe ich bereits; dafür brauche ich eine Absprache

Mein kleiner Test am nächsten Arbeitstag, mit Uhrzeit oder Situation

→ Daran werde ich merken, ob die Änderung hilfreich war

○ ENTDECKEN · 10 MINUTEN

Meine Warnleuchten

Sammeln Sie beobachtbare Hinweise. Die Ampelfarben sind eine Metapher, kein Test.

GRÜN · So erlebe ich mich, wenn ich gut arbeiten kann

GELB · Das sind meine frühen körperlichen oder gedanklichen Hinweise

ROT · So kann mein Verhalten auf andere wirken, wenn es zu viel wird

→ **Das tue ich möglichst schon bei Gelb, um wieder Spielraum zu gewinnen**

! MERKEN · 5 MINUTEN

Meine Karte für enge Momente

Formulieren Sie kurze Sätze, die Sie auch unter Druck noch gebrauchen können.

So kündige ich eine Pause an, ohne die andere Person im Unklaren zu lassen

Das hilft mir in der Pause; das bitte ich andere möglichst zu vermeiden

Zu diesem vereinbarten Zeitpunkt oder auf diesem Weg komme ich zurück

→ **Falls mein Ton jemanden verletzt hat, übernehme ich so Verantwortung**

→ AUSPROBIEREN · 10 MINUTEN

Gesendet und angekommen

Erklären Sie einem Menschen eine kleine Aufgabe oder Idee. Fragen Sie anschließend, was angekommen ist, um Ihre Erklärung zu prüfen.

So verstehe ich selbst Neues am besten: Überblick, Beispiel, Details oder Denkzeit

Das wollte ich vermitteln; das hat mein Gegenüber verstanden

Diese Rückfrage oder Änderung hat uns geholfen

→ So prüfe ich künftig, ob meine Erklärung angekommen ist

○ ENTDECKEN · 10 MINUTEN

Feedback mit Empfang

Erinnern Sie sich an eine konkrete Rückmeldung. Was half beim Zuhören? Was möchten Sie beim nächsten Mal anders machen?

Diese Rückmeldung war hilfreich; daran lag es

So reagiere ich zuerst auf Kritik; das könnten andere dabei missverstehen

Mit dieser Frage will ich erst verstehen, bevor ich antworte

→ So wünsche ich mir Feedback; diesen eigenen Beitrag leiste ich dazu

→ AUSPROBIEREN · 10 MINUTEN

Wer entscheidet hier was?

Nehmen Sie eine aktuelle Aufgabe. Klären Sie miteinander, welche Entscheidungen bei wem liegen und wann Rücksprache sinnvoll ist.

Diese Aufgabe steht an; daran erkennen wir ein gutes Ergebnis

Das entscheide ich selbst; dafür brauche ich Rücksprache mit

Diese Informationen, Grenzen oder Mittel fehlen uns noch

→ Diese konkrete Absprache treffe ich mit wem bis wann

○ ENTDECKEN · 10 MINUTEN

Vertrauen wird sichtbar

Wählen Sie eine Beziehung, in der Sie die Zusammenarbeit stärken möchten.

Dieses konkrete Verhalten schafft bei mir Vertrauen

Darauf kann sich die andere Person bei mir verlassen; hier bin ich noch unklar

Diese Grenze oder Erwartung möchte ich frühzeitig ansprechen

→ **Eine kleine verlässliche Handlung, mit der ich anfangen werde**

○ ENTDECKEN · 15 MINUTEN

Den Konflikt sortieren

Wählen Sie eine überschaubare Reibung. Schreiben Sie zuerst für sich.

Was konkret passiert ist und welche Wirkung es auf mich oder die Aufgabe hatte

Welches Bedürfnis oder welche Grenze berührt ist; was mein eigener Anteil ist

Was ich über die andere Sicht noch nicht weiß und erfragen möchte

→ Das möchte ich im Gespräch erreichen

→ AUSPROBIEREN · 15 MINUTEN

Ein Gespräch, das weiterführt

Nehmen Sie Ihre Notizen aus der vorigen Übung und sprechen Sie Ihren Einstieg einmal laut aus.

Mein Einstieg: Als … passiert ist, hatte das … zur Folge. Mir ist wichtig …

Meine konkrete Bitte und eine offene Frage an mein Gegenüber

Diese Vereinbarung könnten wir ausprobieren und später prüfen

→ Nach dem Gespräch: Das habe ich neu verstanden

→ ZU ZWEIT · 15 MINUTEN

Ein freundlicher Spiegel

Bitten Sie einen Menschen Ihres Vertrauens um eine konkrete Beobachtung. Hören Sie zunächst zu.

Das hat die Person beobachtet, möglichst mit einem Beispiel

Das überrascht mich; hier möchte ich genauer nachfragen

Das erkenne ich wieder; das sehe ich anders und möchte ich weiter prüfen

→ Diesen Hinweis nehme ich in meine Gebrauchsanleitung auf

○ FORMULIEREN · 10 MINUTEN

Aus Etiketten werden Hinweise

Nehmen Sie ein Etikett, mit dem Sie sich beschreiben, und übersetzen Sie es in einen Hinweis.

Ein Etikett, mit dem ich mich bisher beschrieben habe

In dieser Situation zeigt sich mein Verhalten so; das ist die Wirkung

Das wünsche ich mir konkret von anderen

→ **Dafür übernehme ich selbst Verantwortung**

Was mich ausmacht

Notieren Sie zuerst Name, Stand und für welche Rolle oder Zusammenarbeit diese Fassung gilt.

Diese Stärken bringe ich ein; so werden sie sichtbar

Diese Werte und Motive sind mir wichtig

So viel Austausch, Freiraum, Verlässlichkeit oder Veränderung brauche ich

→ Das wird an mir manchmal missverstanden; so meine ich es

So arbeite ich gut

Beschreiben Sie hilfreiche Bedingungen und Ihren Beitrag dazu. Andere müssen Ihre Gedanken nicht erraten können.

Bei Aufgaben, Meetings und konzentrierter Arbeit hilft mir

Das gibt mir Energie; das kostet mich auf Dauer zu viel Kraft

So organisiere ich mich selbst und so erhalte ich meine Arbeitsfähigkeit

→ Meine konkrete Bitte an Menschen, mit denen ich arbeite

So erreichen Sie mich

Denken Sie an Kommunikation und Feedback. Nennen Sie ein Beispiel, an dem Ihr Gegenüber erkennen kann, was Sie meinen.

Informationen und neue Ideen verstehe ich besonders gut, wenn

Wenn ich still, schnell oder ausführlich werde, kann das bedeuten

Feedback und Wertschätzung erreichen mich, wenn

→ **So höre ich selbst zu und prüfe, ob wir uns verstanden haben**

So entsteht Vertrauen mit mir

Klären Sie, wie Sie entscheiden, Verantwortung übernehmen und mit Unsicherheit umgehen.

Für Entscheidungen brauche ich; unter Zeitdruck neige ich zu

Dabei möchte ich einbezogen werden; das können andere eigenständig entscheiden

Darauf können andere sich bei mir verlassen

→ **So darf man mir widersprechen oder eine unklare Absprache ansprechen**

Wenn es eng wird

Diese Hinweise sollen früh helfen. Sie bleiben auch unter Druck für Ihr Verhalten verantwortlich.

Meine frühen Warnzeichen und das, was mir dann hilft

Diese Grenze ist mir wichtig; so spreche ich sie an

So können wir Spannung ansprechen, pausieren und wieder ins Gespräch kommen

→ Wenn ich andere verletzt habe oder eine Zusage nicht halte, werde ich

Mit mir arbeiten

Fünf Hinweise für unser nächstes gutes Gespräch. Notieren Sie Name und Stand dazu.

Das bringe ich gern ein

Das brauche ich, um gut beitragen zu können

Das wird bei mir leicht falsch verstanden

Unter Druck hilft mir

Darauf können Sie sich bei mir verlassen

Meine Einladung: Wenn etwas davon nicht zu Ihrer Erfahrung mit mir passt, sprechen Sie mich bitte an. Ich möchte verstehen, wie Sie mich erleben.

→ ZU ZWEIT · 30 MINUTEN

Die Anleitung kommt ins Gespräch

Teilen Sie Ihre Kurzfassung. 5 Minuten ankommen, 10 Minuten Hinweise besprechen, 10 Minuten die Sicht des Gegenübers, 5 Minuten Vereinbarung.

Das möchte ich fragen oder besser verstehen

→ Unsere Vereinbarung: Wer tut was, wann und wie prüfen wir die Wirkung?

→ GEMEINSAM · 20 MINUTEN

Zwei Anleitungen, ein Team

Arbeiten Sie zu zweit. Jede Person wählt einen hilfreichen Hinweis aus ihrer Anleitung. Die andere gibt wieder, was sie verstanden hat.

Mein Hinweis und das Bedürfnis meines Gegenübers

So können wir beide beitragen; diesen Unterschied müssen wir aushandeln

Unser Test für die nächsten sieben Tage und ein Termin zum Zurückschauen

→ **Daran merken wir beide, ob unsere Vereinbarung hilft**

→ AUSPROBIEREN · 4 WOCHEN

Ein kleiner Test für vier Wochen

Wählen Sie eine Veränderung, die klein genug für einen vollen Dienstag ist. Ihr Alltag liefert die Rückmeldung.

In dieser konkreten Situation werde ich dieses Verhalten ausprobieren

So erinnere ich mich daran; daran erkenne ich eine hilfreiche Wirkung

Das tue ich, wenn ich wieder im alten Muster lande

→ Startdatum, Unterstützung und Termin für meinen Rückblick

○ ZURÜCKSCHAUEN · WÖCHENTLICH 5 MINUTEN

Vier Wochen später bin ich schlauer

Notieren Sie jede Woche ein Beispiel. Ein Umweg zählt als Beobachtung.

Woche 1 · Ausprobiert / Wirkung / nächster Versuch

Woche 2 · Ausprobiert / Wirkung / nächster Versuch

Woche 3 · Ausprobiert / Wirkung / nächster Versuch

Woche 4 · Ausprobiert / Wirkung / nächster Versuch

→ **Diesen Satz in meiner Gebrauchsanleitung ändere ich jetzt**

○ ENTDECKEN · 15 MINUTEN

Person, Umfeld oder Ort?

Denken Sie an eine Situation, in der Sie sich seit längerer Zeit falsch am Platz fühlen oder an sich zweifeln.

Das liegt an meinem Verhalten und lässt sich von mir verändern

Das liegt am Umfeld: Rollen, Erwartungen, Strukturen, Arbeitsmenge

Das kann ich ansprechen oder verhandeln, und zwar mit wem

→ Daran würde ich merken, dass ich die Situation verlassen sollte